

**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ –  
TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA**

**Hornicko-geologická fakulta  
Institut ekonomiky a systémů řízení**

**ANALÝZA KONKURENCE V PODMÍNKÁCH OBCHODNÍ  
SPOLEČNOSTI**

**Competition Analysis for a Trading Company**

**bakalářská práce**

**Autor:**

**Lenka Plačková**

**Vedoucí bakalářské práce:**

**Doc. Ing. Michal Vaněk Ph.D.**

**Ostrava 2010**

## Prohlášení

- Celou bakalářskou práci, včetně příloh, jsem vypracovala samostatně a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.
- Byla jsem seznámena s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. - autorský zákon, zejména § 35 – využití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a využití díla školního a § 60 – školní dílo.
- Beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3).
- Souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že údaje o bakalářské práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé bakalářské práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO.
- Bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona.
- Bylo sjednáno, že užít své dílo – bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití, mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Šilheřovicích dne 20. 4. 2010

.....

Lenka Plačková

## **Anotace**

Práce pojednává o společnosti Bochemie a.s. působící v chemickém průmyslu. Cílem práce byla analýza konkurence v podmínkách obchodní společnosti.

Celá práce je rozdělená do 6 kapitol. První kapitola je úvod. Druhá kapitola poskytuje teoretické informace o východiscích analýzy konkurence. Ve třetí kapitole se nachází charakteristika vybrané společnosti. Analýzou konkurence obchodní společnosti se zabývá čtvrtá kapitola. Tato kapitola je věnována Porterovu modelu a analýze trhu. Pátá kapitola navrhuje doporučení pro management společnosti. Poslední kapitola je závěr, která obsahuje konečné shrnutí celého výzkumu.

## **Summary**

The work tells about the company Bochemie corp operating in the chemical industry. Objective of the work was the analysis of the competitive in the Condition Trade Company.

The whole work is divided into six chapters. The first charter is introduce. The second charter consists of the theoretical information about analysis of the competitive. In the third charter is characteristic of the selected company. Analysis of the competitive in the Condition Trade Company is object of the fourth chapter. This charter is devoted to the Porter's Five Forces Model and market analysis. The fifth charter proposes the recommends for management of company. The last charter is conclusion, where includes summary of whole research.

**Klíčová slova**

Analýza konkurence, konkurence, konkurenceschopnost Porterův model pět sil, strategická analýza.

**Keywords**

Analysis of competition, competition, competitive strength, Porter`s five forces analysis, strategic analysis.

## **Obsah:**

<b>1. Úvod .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Teoretická východiska .....</b>	<b>2</b>
2.1. Identifikování konkurence .....	2
2.2. Analýza konkurence .....	3
2.3. Strategická analýza oborového okolí podniku .....	3
2.3.1. Konkurenti .....	3
2.3.2. Dodavatelé .....	4
2.3.3. Zákazníci .....	4
2.3.4. Porterův model konkurenčního prostředí .....	6
<b>3. Charakteristika vybrané obchodní společnosti.....</b>	<b>8</b>
3.1. Charakteristika Bochemie a.s. ....	8
3.2. Certifikáty .....	9
3.3 Historie a vznik Bochemie a.s. ....	10
3.4. Charakteristika výrobků Bochemie a.s. ....	12
<b>4. Analýza konkurence obchodní společnosti.....</b>	<b>15</b>
4.1. Identifikace konkurence na trhu .....	15
4.1.1. Unilever spol. s r.o. ....	15
4.1.2. Henkel spol. s.r.o. ....	16
4.1.3. Procter & Gambel s.r.o. ....	17
4.2. Porterová analýza oborového prostředí.....	17
4.2.1. Rivalita firem působících na daném trhu.....	18
4.2.2. Hrozba vstupů nových konkurentů.....	18
4.2.3. Hrozba substitutů.....	19
4.2.4. Odběratelé.....	20

4.2.5. Dodavatelé .....	21
4.5. Analýza trhu a odhad poptávky.....	21
4.5.1. Kapacita trhu .....	23
4.5.2. Cenové porovnání.....	24
4.5.3. Umístění výrobků v prodejnách .....	25
<b>5. Návrhy v oblasti strategického řízení společnosti.....</b>	<b>27</b>
<b>6. Závěr .....</b>	<b>29</b>
Seznam použité literatury: .....	30
Seznam obrázků:.....	31
Seznam tabulek: .....	31
Seznam grafů: .....	31

## Seznam zkratek a symbolů

a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSN EN ISO	Česká technická norma
EU	Evropská Unie
HHC	čistící prostředky pro domácnost
Kč	korun českých
např.	například
obr.	obrázek
s. r.o.	společnost s ručením omezeným
tab.	tabulka
tj.	to je
ZnCl <sub>2</sub>	chlorid zinečnatý

## 1. Úvod

Cílem každého podniku je dosažení zisku a především zvyšování podílu na trhu. Toho cíle však v dnešní době mohou dosáhnout jen ty firmy, které dokážou být dostatečně konkurenceschopné na daném trhu. Pod pojmem konkurenceschopnost je možno si představit to, že firma dokáže dlouhodobě a hlavně úspěšně konkurovat svým stávajícím, ale i nově přicházejícím konkurentům na daném trhu, a to jak v oblasti cen, nízkých nákladů, vysoké kvality výrobků nebo poskytovaných služeb, tak i v ostatních oblastech podnikatelských činností. Základem úspěšného podnikání je spokojenost zákazníků s výrobky či službami dané firmy, proto je konkurenceschopnost velmi důležitá.

Analýza konkurence je velmi důležitá pro každou firmu v jakémkoliv odvětví, protože jedině tak získá přehled o své konkurenci. Když firma získá o konkurenci dostatečné množství informací, disponuje pak lepšími podmínkami pro boj s ní, a tím získává určitou konkurenční výhodu. Cíl analýzy konkurence tedy spočívá v poznání stylu podnikání konkurenčních firem, jejich schopností, nástrojů a strategií.

Cílem bakalářské práce je identifikování a následné analyzování konkurence společnosti Bochemie a.s., jenž se zabývá chemickým průmyslem. Jelikož tato společnost má několik předmětů činnosti výroby, zvolila jsem si pro tuto práci kategorii spotřebního zboží. Práce bude věnována především Porterově analýze oborového prostředí. Celá bakalářská práce bude rozdělena do čtyř částí. Zabývat se bude teoretickým definováním některých možných metod analýz, představením společnosti Bochemie a.s., praktickou aplikací zvolených metodik a následným zhodnocením dosažených výsledků.



## 2. Teoretická východiska

Pod pojmem konkurence rozumíme všechny subjekty na straně nabídky, které mají stejný zájem získat přízeň určité skupiny zákazníků, o kterou usiluje i podnik v rámci určitého oboru podnikání, a prodat jim své produkty.

### 2.1. Identifikování konkurence

Konkurenci lze zkoumat buď z odvětvového, nebo tržního hlediska. Pod pojmem odvětví si lze představit skupinu firem, které nabízejí výrobek nebo třídu výrobků, které si jsou svými charakteristikami velmi podobné, a jsou schopny se navzájem ovlivňovat. Odvětví lze charakterizovat počtem prodejců a stupněm diferenciací, barierami vstupu a výstupu, nákladovou strukturou, vertikální integrací a stupněm globalizace. Tržní pojetí konkurence se zaměřujeme na firmy uspokojující stejnou potřebu zákazníků. Toto pojetí odhaluje širší soubor skutečných i potenciálních konkurentů. K identifikaci konkurence se provádí analýza pomocí mapy konkurentů. Konkurenci můžeme rozdělit na čtyři úrovně, založené na rozšiřování koncepce substituce výrobku:

- „1. Konkurence formy výrobku neboli konkurence značky – znamená, že podnik může své konkurenty vidět v jiných podnicích, které nabízejí podobný produkt z hlediska jeho fyzických vlastností téže skupině zákazníků za podobné ceny.
2. Konkurence v rámci odvětví – kdy podnik může své konkurenty vidět jako všechny podniky vyrábějící výrobky určité kategorie, tj. výrobky s podobnými vlastnostmi, které umožňují určitý způsob uspokojování dané potřeby zákazníků.
3. Konkurence různých způsobů uspokojování potřeby – podnik může vnímat své konkurenty jako všechny podniky, které vyrábějí výrobky poskytující tutéž službu, tj. uspokojující tutéž potřebu zákazníků. Ve středu pozornosti jsou různé způsoby uspokojování určité potřeby rozmanitými kategoriemi výrobků.
4. Konkurence v rámci rozpočtu – jedná se nejobecnější úroveň konkurence, která může

být brána v úvahu, jsou to všechny podniky konkurující si při boji o tytéž peníze zákazníků.“ [3, str. 121-122]

### 2.2. Analýza konkurence

Aby firma mohla správně plánovat své konkurenční strategie, je nutné, aby o své konkurenci zjistila všechno, co jen jde. K tomu ji slouží především zpravodajský systém, který je předpokladem úspěchu každé větší společnosti. Firma musí neustále srovnávat své výrobky, ceny, distribuční kanály a způsoby komunikace s nejbližšími konkurenty. Tímto je možné najít oblasti konkurenčních výhod a nevýhod. Je nutné se neustále ptát, kdo jsou jejich konkurenti, jaké mají cíle a strategie, jaké mají silné a slabé stránky a jak obvykle reagují.

### 2.3. Strategická analýza oborového okolí podniku

„Oborové okolí podniku je neustále ovlivňováno jak konkurenty, tak dodavateli a v neposlední řadě i zákazníky. Strategie a cíle podniku jsou silně ovlivňovány atraktivností oboru, v němž podnik působí a jeho strategickou situací jako celku.“ [1, str. 41]

Nyní bych se chtěla podrobněji věnovat třem sektorům oborového okolí podniku, o kterých jsem se již v úvodu zmínila.

#### 2.3.1. Konkurenti

Analýza konkurentů řeší problematiku jakou je např. současná pozice firmy na trhu, v jaké fázi životního cyklu se nacházejí rozhodující výrobky, rentabilitu odvětví, vstup nových konkurentů do odvětví, stav konkurence na trhu.

- Vstup respektive výstup podniku z/do odvětví je závislý na následujících bariérách:

- Bariéry vstupu
  - diferenciací výrobků, rozsah produkce, distribuční kanály
- Bariéry výstupu
  - zvyky a stereotypy řídicích pracovníků, utopení peněz ve výrobních prostředcích, vysoké přímé náklady na výstup

- Ve strategické analýze je třeba také zkoumat strategické záměry podniku, které vyrábějí substituty, jelikož úspěch a ziskovost podniku závisí především na dostupnosti, kvalitě a ceně substitutů. Stratégové musí neustále sledovat všechny změny strategií konkurence.

### 2.3.2. Dodavatelé

U dodavatelů se analyzuje dostupnost a náklady na materiál a polotovary, dostupnost a náklady na energii, dostupnost a náklady na pořízení peněz a pracovní síly. Všechny tyto aspekty musí být posuzovány z hlediska času, jinak by strategie nemusela fungovat.

V posledních letech jsou u nás stále více prosazované moderní principy organizace nákupních činností v dodavatelsko-odběratelských vztazích.

- Princip **Single sourcing** - spočívá v omezení počtu dodavatelů, za účelem partnerství v rámci horizontálního řetězce.
- Princip **výrobního partnerství** - jenž předpokládá, že úspěch tkví v oboustranně transparentním partnerství mezi výrobcem a dodavatelem, než v konkurenčních vztazích.

### 2.3.3. Zákazníci

Základními otázkami pro strategy by měly být otázky, kdo jsou jejich zákazníci a jaké jsou jejich potřeby a očekávání. Zapomenout by ovšem neměli ani na potenciální zákazníky a základní trendy, které by mohly ovlivnit.

Analýza sektoru zákazníku se zaměřuje především na:

- Identifikaci kupujících
  - Rozeznáváme tři třídy zákazníků, u každé z nich můžeme identifikovat rozdílné faktory (viz. Tabulka 1.)
  - Stratégové musí identifikaci svých zákazníků a jejich požadavků věnovat náležitou pozornost, aby, snížili hrozbu ztráty zákazníků a aby si vytvořili možnost nalézt nové zákazníky. [1, str. 42]
- Demografické faktory

- Tyto faktory jsou často označovány jako primární poptávkové faktory. Trh ovlivňují především změny v populaci, posuny ve věku populace a rozložení příjmu populace.

- Geografické faktory

- Do těchto faktorů patří především dobře zvolené umístění podniku či jeho pobočky, distribuční systémy atd.

*Tabulka 1. Třídy zákazníků a jejich preference*

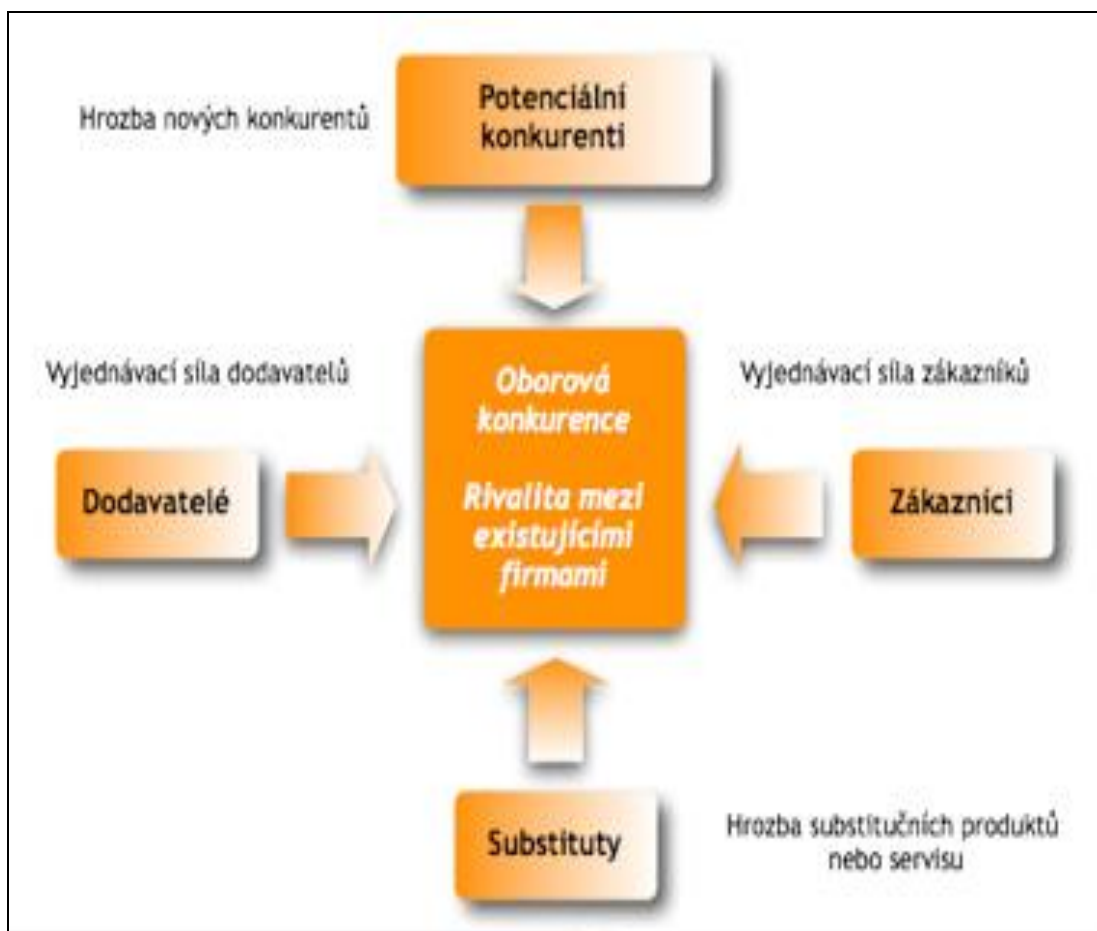
<b>Třída zákazníků</b>	<b>Faktory ovlivňující jejich rozhodnutí nakupovat</b>
Spotřebitelé	dostupnost pohodlí půjčky ceny kvalita reputace rozmanitost záruky
Velkoobchod, resp maloobchod	konkurenční schopnost výrobku dostupnost výrobku rozmanitost (šíře) dodavatelská závislost uznání spotřebiteli obrat výrobku potenciální zisk
Průmysl a instituce	náklady vs. Ziskovost financování cena vyhovění normám a zákonům informace o výrobku provedení výrobku technické zabezpečení a servis

*Zdroj: KEŘKOVSKÝ, Miroslav; VYKYPĚL, Oldřich. Strategické řízení : teorie pro praxi. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.*

### 2.3.4. Porterův model konkurenčního prostředí

„Tento Porterův pětifaktorový model je často používaným nástrojem analýzy oborového prostředí podniku. V podstatě lze říci, že strategická pozice firmy, která působí na určitém trhu je ovlivňována působením pěti základních faktorů:

1. Vyjednávající silou zákazníků
2. Vyjednávající silou dodavatelů
3. Hrozbou vstupu nových konkurentů
4. Hrozbou substitutů
5. Rivalitou firem působících na daném trhu“ [1, str. 46]



Obr. 3. Porterův model konkurenčního prostředí (oborové okoli)

Zdroj: [http://www.jirikoukal.com/strategicke-rizeni/teoreticke-koncepty/files/page5\\_4.png](http://www.jirikoukal.com/strategicke-rizeni/teoreticke-koncepty/files/page5_4.png)

- 1) Zákazníci představují pro podnik odběratele. Jelikož mají na trhu silnou pozici, je podnik nucen jim vyjít co nejvíce vstříc. Zákazníci tlačí ceny dolů, usilují o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb a staví konkurenty navzájem proti sobě. Zákazníci mohou lehce přejít ke konkurenci. V neposlední řadě jsou zákazníci významnými distributory, svými názory ovlivňují další obchodníky a zákazníky atd.
- 2) Dodavatelé mohou uplatnit převahu při vyjednávání nad ostatními účastníky odvětví hrozbou, že zvýší ceny nebo sníží kvalitu nakupovaných statků a služeb. Vysokou vyjednávající sílu mají dodavatelé také v případě kdy, odběratel není významným distributorem, nebo není pro dodavatele příliš významným zákazníkem, neexistují-li na trhu snadno dostupné substituty, odběratel nemá k dispozici potřebné tržní informace atd.
- 3) Hrozba vstupu nových firem do odvětví závisí na existujících bariérách vstupu. A také na reakcích stávajících účastníků, kterou může vstupující firma očekávat. Hrozba vstupu nových konkurentů se snižuje, jsou-li fixní náklady vstupu do podniku vysoké, výrobky jsou vysoce diferencované, existují na trhu monopoly, tuší-li firma agresivní reakci od existujících firem atd.
- 4) Všechny firmy v určitém odvětví v podstatě soutěží s odvětvími, která vyrábějí substituty. Substituty omezují potenciální výnosy v odvětví tím, že určují cenové stropy, které si mohou firmy v odvětví se ziskem účtovat. Dojde-li k tomu, že se stane substitut díky své ceně, výkonu přitažlivější, pak budou někteří kupující v pokušení odvrátit svou přízeň od původního výrobku. Hrozba substitutů se snižuje obzvláště v případech, kdy na trhu neexistují k vyráběnému výrobku blízké substituty, nebo, ostatní firmy nabízející dražší substituty díky vyšším nákladům, firmy se substitučními výrobky mají špatné distribuční kanály, omezené výrobní zdroje, čímž příliš nezvyšují nabídku atd.
- 5) Rivalita firem působících na daném trhu je vysoká v případech jedná-li o málo rostoucí nebo zmenšující se trh, působí-li v odvětví mnoho konkurentů, výrobky jednotlivých konkurentů jsou málo diferencované, v odvětví existuje nadbytek výrobních kapacit atd.

## 3. Charakteristika vybrané obchodní společnosti

Obchodní jméno: Bochemie a. s.

Právní forma: akciová společnost

Sídlo: Lidická 326, 735 95 Bohumín

IČO: 276 54 087

### 3.1. Charakteristika Bochemie a.s.

Bochemie a.s. je výrobní chemická firma, střední velikosti, která působí jako samostatný subjekt na českém trhu již od roku 1991. Chemická výroba na území dnes působící firmy byla zahájena již v roce 1904, od té doby pokračuje nepřetržitě až do současnosti.

Firma si prošla jistým vývojem a jako akciová společnost na trhu působí od roku 2008. Disponuje základním kapitálem 240 900 00 CZK. Obrat firmy činí zhruba tři a půl miliardy korun s 40% podílem exportu - mateřskou společností nadnárodní skupiny podniků Bochemie Group s 15 dceřinými společnostmi.

Firma zaměstnává 251 zaměstnanců. Převážně v letních měsících nabízí možnost brigád, zejména pro studenty.

Mezi předměty její činnosti patří výroba:

#### ➤ **Dezinfekce**

- ta je zaměřená především na výrobu a prodej dezinfekčních prostředků pro zdravotnictví, zemědělství, komunální hygienu a do oblastí se zvýšeným hygienickým standardem. Výrobní portfolio zde zahrnuje přípravky pro čištění a dezinfekci ploch, nástrojů, rukou a pokožky, potrubních systému.

#### ➤ **Fungicidů**

- ty se zaměřují na vývoj, výrobu a prodej prostředků pro **ošetření dřeva** a stavebních materiálů proti napadení biotickými škůdci.

### ➤ **Povrchových úprav kovů**

- tato činnost je jedním z nejvýznamnějších oborů výroby společnosti. Je to výroba chemikálií pro speciální technologie na povrchové úpravy kovů jako je např. moření nerezavějících a speciálních ocelí v redukční tavenině.

### ➤ **Materiálů pro AKU**

- ve výrobě těchto materiálů má firma více než 50letou zkušenost. Používá zde materiály jako např. hydroxid nikelnatý, který je určen pro výrobu alkalických akumulátorů.

### ➤ **Spotřebního zboží**

- do této kategorie se řadí čistící, desinfekční, proti plísňové prostředky pro domácnost i profesionální firmy.

## **3.2. Certifikáty**

Bochemie a.s. je držitelem certifikátu jakosti norem ISO 9001, certifikátu SVP, certifikátu CE a také čestného ocenění Odpovědného podnikání v chemii - RESPONSIBLE CARE. Snaží se o ochranu životního a pracovního prostředí, o snížení úniku škodlivých látek, a o zvýšení proti havarijního zajištění podniku.

Ukázky certifikátu jsou k nahlédnutí v příloze.



### 3.3 Historie a vznik Bochemie a.s.



*Obr. 4. Pohled na továrnu*

*Zdroj: <http://www.bochemie.cz>*

Historii mnou zvolené společnosti jsem shrnula do několika významných bodů:

- Rok 1904 - byla založená společnost Oesterreichisches Chemikalienwerk R. Goldschmied & Co. Kom. Ges.
  - probíhala zde výroba Sacharinu, dehtových barviv, chemikálií a farmaceutických produktů
- Rok 1920 - firma začala dodávat SACHARIN do celého světa
- Rok 1923 - firma zahájila výrobu  $\text{ZnCl}_2$  používaného v žárovkách zinkových
- Rok 1951 - firma zavedla výrobu AKUMULÁTOROVÝCH HMOT
- Rok 1966 - firma zahájila výrobu chemikálie FEROPUR pro povrchové úpravy nerezových ocelí
- Rok 1973 - firma zahájila výrobu čistícího a dezinfekčního prostředku SAVO
- Rok 1991 - firma byla vyčlenění z koncernu Lachema
- Rok 1994 - nastala privatizace společnosti a vznikla BOCHEMIE s.r.o.
- Rok 1995 - vzniklo nadnárodní uskupení zvané BOCHEMIE GROUP
- Rok 1998 - nastalo zahájení konsolidace BOCHEMIE GROUP

- Rok 2005 - firma ukončila své aktivity v oblasti fotochemie
- Rok 2007 - novým majitelem společnosti se stává BENSON OAK CAPITAL
- Rok 2008 - nastala fúze sloučením, což vedlo ke vzniku BOCHEMIE a.s.
- Rok 2009 - firma prodává většinový podíl v české farmaceutické společnosti Herbacos-Bofarma italské skupině Recordat. Tímto krokem směřuje k naplnění nové obchodní strategie

Ráda bych se ještě pozastavila nad nadnárodním uskupením zvané BOCHEMIE GROUP. Je to uskupení několika výrobních firem a obchodních společností, založeno mateřskou společností BOCHEMIE s.r.o. jehož součástí jsou subjekty na území České republiky, Slovenska, Polska, Bulharska, Maďarska, Rumunska, Turecka a Vietnamu.



Obr. 5. Mapa BOCHEMIE GROUP

Zdroj: [http:// www.bochemie.cz](http://www.bochemie.cz)

### 3.4. Charakteristika výrobků Bochemie a.s.

Ve své práci, jak bylo zmíněno již v úvodu, jsem se zaměřila na kategorii spotřební zboží. Nyní bych ráda uvedla výrobky, které zde spadají. V této kategorii firma disponuje velmi populární a oblíbenou značkou SAVO.

#### ➤ SAVO

Tato výrobková řada zahrnuje chlornanové prostředky s dezinfekčním účinkem požívané jak v domácnosti, tak v profesionální sféře. Prostředek SAVO Originál se používá už víc jak 30 let k dezinfekci ploch a předmětů, ale také k dezinfekci pitné vody, či bazénu. Umí zničit všelijaké choroboplodné zárodky, řasy, houby, bakterie i viry. SAVO Perex je bělící, tekutý přípravek, který slouží k praní prádla, jak bílého, tak stálobarevného. SAVO Prim představuje univerzální prostředek zaručující čistotu a hygienu v celé domácnosti. SAVO Razant uvolňuje veškeré odpady např. jímký, umývadla, dřezy, vany. Posledním prostředkem je SAVO Proti plísním. Jak již název napovídá, tento prostředek slouží k odstraňování plísní, mimo to odstraňuje i řasy a kvasinky. Je vhodný na většinu povrchu, především na dřevo, omítky, malby a zdi.



*Obr. 6. Prostředky SAVO*

*Zdroj: [http:// www.bochemie.cz](http://www.bochemie.cz)*

### ➤ **SAVO Glanc**

Tato řada výrobků obsahuje antibakteriální přísady, a je vhodná k čištění moderních povrchů. Zahrnuje univerzální čisticí přípravky bez chloru, které jsou ve dvou vůních, a to jarní louka a letní zahrada. Dalším produktem je mýdlový čistič, který také neobsahuje chlor, vhodný především k mytí laminátových povrchů a dveří. Novinkou v této řadě je prostředek na mytí oken a ostatních lesklých povrchů, v němž je přídavek alkoholu, což napomáhá odmašťování nečistot z povrchu. Další dva výrobky nachází své uplatnění v kuchyni a koupelně. Jsou vhodné na všechny druhy omyvatelných povrchů, mají příjemné aroma, a díky rozprašovači se snadno používají. V neposlední řadě se zde nacházejí i čisticí krémy neobsahující chlor, které spolehlivě odstraní připáleniny, zasklé zbytky jídla nejen z nádobí, ale i z hliníkových či smaltových povrchů. Další využití najde tento výrobek v běžném úklidu kuchyně, popř. koupelny. Na trhu ho můžeme nalézt ve třech podobách, a to citrón, fresce a levandule. Poslední výrobek této řady se nazývá Extra gel, určený pro zvlášť citlivé povrchy jako např. sklokeramické desky, akrylátové vany a nerez.



*Obr. 7. Prostředky SAVO GLANC*

*Zdroj: <http://www.bochemie.cz>*

### ➤ **SAVO WC**

Tato skupina představuje výrobky určené k čištění toalet. Power, kromě již zmíněného čištění toalet navíc odstraňuje rez a vodní kámen. Dezi mimo jiné disponuje zvlášť mimořádným dezinfekčním účinkem. Oceán nabízí intenzivní vůni moře a Aktiv gel vůni květinovou. Novinkou jsou WC bloky, které příjemně voní, odstraňují vodní

kámen a čistí toaletu po každém spláchnutí. Tyto produkty se vyrábějí ve třech vůních, kterými jsou ocean, fresh a citron.



Obr. 8. Prostředky SAVO WC

Zdroj: <http://www.bochemie.cz>

### ➤ **SAVO Profi**

V této řadě se nacházejí výrobky pro profesionální použití. Tomu odpovídají jak jejich koncentrované receptury, tak ekonomické balení. Výrobky jsou určeny k čištění ploch a povrchů, k mytí nádobí a také k mytí silně znečištěných rukou.



Obr. 9. Prostředky SAVO Profi

Zdroj: <http://www.bochemie.cz>

### 4. Analýza konkurence obchodní společnosti

Společnost Bochemie má vybudovaný zpravodajský systém jako většina stejně velkých a prosperujících společností. Sběr dat, spotřebitelský výzkum, pro ni provádí společnost AC NIELSEN s.r.o.. Ta vždy ve dvou měsíčních intervalech informuje o prodeji kusu, prodeji v penězích a o podílu na trhu. Ostatní marketingové výzkumy si provádí Bochemie sama prostřednictvím svých manažerů. Jedná se o různé dotazníky a ankety. Důležitým sledovacím prvkem je také internet, prostřednictvím kterého, společnost sleduje aktivity konkurentů. Internet představuje nevyčerpatelný zdroj velkého množství informací a tím se stává cenným nástrojem zpravodajského výzkumu. Díky snaze firem přilákat nové zákazníky zveřejňují firmy stále více a více informací, nejen o nových produktech, ale i o organizačních změnách, nebo finančních výsledcích, či expanzivních prioritách.

#### 4.1. Identifikace konkurence na trhu

Mezi nejvýznamnější konkurenty na trhu patří společnosti Unilever, Henkel a Procter & Gamber. Všechny tyto společnosti jsou na trhu velmi známé, díky svým produkováným značkám a díky reklamám, které lidé znají jak z televize, tak z tiskovin. Všechny výrobky těchto tří konkurenčních společností jsem uvedla v tabulce v příloze.

##### 4.1.1. Unilever spol. s r.o.

Historie této společnosti sahá až do začátku 19. Století. Od roku 2007 působí společnost v regionálním středoevropském celku, do kterého patří Česká republika, Slovensko, Maďarsko, Slovinsko, Chorvatsko a Bosna a Hercegovina. Region Střední Evropa je řízen ze sídla v Budapešti, obchodní aktivity a jednání se zákazníky jsou však v kompetenci jednotlivých zemí. V tomto regionu se nachází kolem 35 miliónů spotřebitelů. Společnost zde zaměstnává přibližně 2500 zaměstnanců. V České Republice má Unilever pobočku sídlící v Praze. Konkurenčními výrobky představují výrobky značek Domestos a cif.



### ➤ Domestos

- Tato značka představuje na trhu antibakteriální a desinfekční prostředky na bázi chlóru. Nachází se zde např. různé čističe a WC bloky.

### ➤ Cif

- Této značce náleží čistící přípravky využívané v celé domácnosti. Zde se nachází různé krémy na čištění.

### 4.1.2. Henkel spol. s.r.o.

Společnost Henkel sídlí v Düsseldorfu v Německu a má na celém světě přibližně 52 tisíc zaměstnanců. Patří mezi německé společnosti s nejrozsáhlejší mezinárodní působností. Jejím značkovým výrobkům a technologiím důvěřují lidé v přibližně 125 zemích celého světa, mezi které patří i Česká republika. Pro Českou Republiku má pobočku v Praze - Henkel ČR spol. s.r.o.

Firma Henkel představuje na trhu konkurenční značky Bref, Clin a Persil.

### ➤ Bref

- Tato značka představuje na trhu výrobky určené k péči o domácnost a péči o WC. Nachází se zde především univerzální čističe, WC bloky a WC čističe.

### ➤ Clin

- Tato je značka určená především ke čištění oken a skleněných povrchů. Na trhu se objevuje v několika vůních (citron, jablko, vůně květin), velikostech a typech balení (láhev s pistolí, náhradní balení nebo squeezer).  
- Clin byl také už několikrát vyhodnocen jako nejprodávanější značka pro mytí oken v České republice.

### 4.1.3. Procter & Gambel s.r.o.

Historie společnosti se začala psát v roce 1837. Tohoto roku se výrobce svíček William Procter a James Gamble rozhodli spojit své síly a založili firmu Procter & Gamble.

Jedním, ze základních kamenů, jenž spočívají v úspěchu společnosti, je dodávat výrobky vynikající kvality a hodnoty, které zlepšují život spotřebitelů na celém světě. Společnost byla založena v americkém státě Ohio ve městě Cincinnati, kde dodnes sídlí ústředí společnosti. Po druhé světové válce se společnost dostala na evropský trh a později dále do celého světa. Výrobky společnosti Procter & Gamble se každý den dotýkají životů více než 2 miliard spotřebitelů po celém světě a pomáhají zlepšit kvalitu jejich života. Společnost má jedno z největších a nejsilnějších portfolií značek celé řady kategorií spotřebního zboží, působí na trzích více než 160 zemí a zaměstnává přes 75 000 zaměstnanců.

V roce 1991 odkoupila společnost Procter & Gamble výrobní závod Rakona v Rakovníku. Tímto krokem začalo úspěšné působení této společnosti ve střední a východní Evropě. Rakona vyváží více než 85% procent své produkce do třiceti zemí nejen ve střední a východní Evropě, ale i do Německa, Itálie a dalších západních zemí, menší objem je pak vyvážen i na blízký východ. Rakona je proto řazena k nejvýznamnějším exportérům.

Konkurenční výrobek představuje značka Mr. Proper.

#### ➤ Mr. Proper

- Tato značka představuje čisticí přípravky využívané v celé domácnosti, především univerzální čističe.

### 4.2. Porterová analýza oborového prostředí

Cílem této analýzy je prozkoumání a z něho vyplívající poznání trhu, dále získání přehledu o substitutech, nových potenciálních konkurentech, a v neposlední řadě seznámení se s dodavateli a odběrateli.



### 4.2.1. Rivalita firem působících na daném trhu

Chce-li být podnik na trhu úspěšný, musí své konkurenty dokonale znát a snažit se lépe než oni uspokojovat požadavky zákazníků.

Rivalita mezi konkurenty je sledována v několika formách: snižování cen, uvádění nových výrobků na trh, reklamní kampaně, dopad na životní prostředí, kvalita výrobků. Vysoká rivalita mezi existujícími konkurenty limituje ziskovost odvětví. Analýza v tomto bodě Porterova modelu sleduje charakter konkurence na daném trhu, který je dán podílem jednotlivých organizací na trhu a jejich soutěživostí. Na českém trhu se nachází tři významní konkurenti společnosti Bochemie. Jsou jimi společnosti Unilever, Henkel a Procter & Gamber.

V tomto bodě bych dále navázala na bod, který byl věnován odběratelům, kde jsem se zmiňovala o společnostech jenž jsou odběrateli společnosti Bochemie. Ty jsou v podstatě také konkurenty, protože v jejich prodejnách se odehrává jak cenový boj, tak i boj o pozice na nichž se výrobek nachází, tak v neposlední řadě i boj o množství distribuovaných výrobků. Konkurenty tedy mohou být maloobchodní prodejny např. typu drogerie, různé supermarkety, hypermarkety i malé prodejny. Navíc je také potřeba říct, že většina maloobchodních řetězců představuje na trhu svou privátní značku, která je výrazně levnější a skoro ve všech případech se na prodejně nachází ve větším množství než ostatní značky. Na konec bych chtěla říci, že velmi důležitými kritérii nákupu ze strany odběratelů je cena, kvalita a dostupnost určitého produktu. Také záleží na samotném umístění firmy, především na její dopravní dostupnosti.

### 4.2.2. Hrozba vstupů nových konkurentů

Správně fungující trh by se měl neustále rozvíjet, proto je přirozeným dějem to, že do něj vstupují stále nové a nové firmy. Hrozba vstupu nových konkurentů na trh se spotřebním zbožím je středně vysoký. Neustále se vyvíjí nové technologie, a proto by měla každá společnost očekávat novou konkurenci. Navíc neexistuje mnoho překážek pro vstup nových firem do odvětví, které by bránily rozvoji trhu se spotřebním zbožím. Významným faktorem omezující vstup do odvětví je známost, dlouhodobá tradice a jméno podniku, protože zákazníci dávají ze zkušenosti přednost tomu, co již znají a důvěřují. Potenciální nově vstupující konkurenti musí dokonale znát podnikatelské prostředí, ve kterém chtějí

svou firmu založit. Noví konkurenti sebou přinášejí nejen novou produkční kapacitu, ale i přání získat určitý podíl na trhu. Vytváří tlak na ceny, náklady a míru investic nutnou k tomu, aby se firma udržela na trhu. Toto pak vede k omezení ziskového potenciálu odvětví.

Konkurenti, kteří přicházejí z jiných odvětví, jsou nejnebezpečnější, protože již mají vybudované určité jméno a pověst, disponují dostatečným kapitálem, což vede k tomu, že mohou své výrobky prodávat za nižší ceny a tím získat konkurenční výhody.

V České republice neexistuje příliš podniků věnujícím se výrobě a distribuci spotřebního zboží, většina konkurentů jsou nadnárodní společnosti fungující po celém světě, zejména pak v Evropě, proto je třeba nové konkurenty očekávat především odtud.

### 4.2.3. Hrozba substitutů

Substituty pro tuto část Porterovy analýzy představují jak výrobky firem již na trhu působících, tak i prostředky které na daný trh vstoupit mohou, díky nepříliš velkým bariérám. Jelikož hrozba ze strany substitutů hrozí v každé kategorii výrobků, vybrala jsem výrobek SAVO Originál. Hrozba substitutů na trhu se mi pro tento výrobek zdála nejzajímavější, protože se tento výrobek na trhu vyskytuje už přes 30 let a patří mezi nejznámější a nejpoužívanější výroky této společnosti. Vyrábí se v baleních 1l, 5kg, 15 kg a 50 kg.

Hrozba substitutů pochází hned ze tří stran:

- Čištění a dezinfekce ploch a předmětů
- Dezinfekce pitné vody ve studnách
- Dezinfekce a likvidace řas v bazénech

Na trhu se nachází, kromě výrobku SAVO Originál i další prostředky, které mají obdobné vlastnosti, jsou to jak výrobky ve formě kapalné, tak ve formách tablet či prášku. Tyto substituty bych rozdělila do dvou kategorií. Do první bych zařadila výrobky k dezinfekci pitné vody, kterými jsou např. výrobky AQUASTERIL (jehož výrobcem je Aqua Plus s.r.o.), DIKACID (jehož výrobcem je Infusia Hořátev) a SAGEN (jehož výrobcem je Spolana Neratovice). V druhé kategorii se pak nacházejí výrobky k dezinfekci a likvidaci řas v bazénech. Zde se nacházejí výroky jako mini tablety (od společnosti Laguna),

MODRÝ ODSTRAŇOVAČ ŘAS (od firmy Aguabela) a Alga KILL (jehož výrobcem je Bellinzoni). K této skupině je možno také přiřadit celé sady bazénové chemie.

### 4.2.4. Odběratelé

Pod pojmem odběratelé neboli zákazníci je možno si představit všechny osoby, jak ty fyzické tak právnické, které na trhu nakupují výrobky společnosti. Zákazníci mají pro firmu obrovský význam, protože kdyby neměla pro koho vyrábět, mohla by ukončit své působení. Konečný spotřebitel, jinými slovy zákazník diktuje firmě jak, a co má vyrábět. Zvýší-li se poptávka po výrobcích, musí společnost zvýšit výrobu a vyjít tím zákazníkovi co nejvíc vstříc. Firma poskytuje svým zákazníkům kvalitu v podobě známé značky, tomu odpovídající cenu a v neposlední řadě také dostupnost svých výrobků. Pro společnost je důležité, aby si udržovala dobré dlouhodobé vztahy se svými odběrateli a aby se pokoušela o navázání vztahů s novými odběrateli. Společnost Bochemie nemá žádné přímé odběratele, veškeré odběratelsko-dodavatelské vztahy se odehrávají prostřednictvím distributorů. Ti pak rozdělují výrobky do jednotlivých obchodních řetězců. K privátním odběratelům patří AHOLD Czech Republic, a. s. a Makro Cash & Carry ČR s.r.o.. Společnost AHOLD v současnosti provozuje prodejny, supermarkety a hypermarkety Albert. Společnost Makro zahrnuje třináct velkoobchodních center v celé České republice, které jsou určeny registrovaným podnikatelům. Mezi další odběratelé patří jednotlivé maloobchodní řetězce např. Billa, Hruška, Kaufland, Tesco, Interspar a další. K odběratelům bych neměla zapomenout zařadit také drogerie a specializované prodejny zabývající se profesionální úklidovou technikou a chemií. Samozřejmě se nejedná jen o odběratele v České republice, ale také na Slovensku, Polsku, Bulharsku, Rumunsku a Rusku. Vliv odběratelů představuje konkurenční boj nejen v cenové oblasti, ale také v množství výrobku a pozicích, které jednotlivé výrobky zaujímají v jednotlivých prodejnách.

### 4.2.5. Dodavatelé

Společnost má celou řadu dodavatelů, kteří dodávají především suroviny, obalový materiál, láhve, etikety a celou řadu dalších materiálu které jsou potřebné k výrobě. Jedná se jak o dodavatele z České republiky tak ze zahraničí.

Mezi dodavatele patří. MODEL Obaly a.s.,TORK, AFA DISPENSING GROUP, Martin Peroutka, GRANITOL, CHEMOPETROL a.s. a TISZAI VEGYI KOMBINAT RT (Maďarsko).

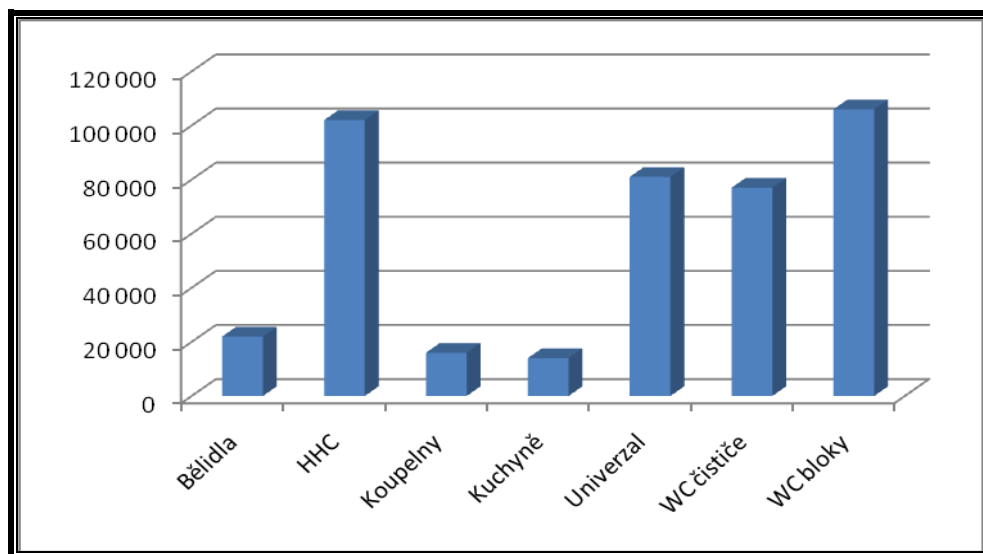
V dodavatelsko-odběratelském vztahu hraje velkou roli to, jestli se jedná o dlouhodobé vztahy, nebo jen krátkodobé. Samozřejmě je pro firmu lepší, když se jedná o vztah dlouhodobý, protože už svého dodavatele zná, splňuje všechny podmínky a častěji se dohodne na kompromisu. Společnost těmto vztahům dává přednost. Není, ale řečeno, že pokud dostane nabídku od nového dodavatel s výrazně nižší cenou, že ji nepřijme. Mimo ceny a kvality dodávek hraje důležitou roli především pružnost a rychlost dodávek.

### 4.5. Analýza trhu a odhad poptávky

Firma z důvodu choulostivosti dat odmítla, poskytnou podklady pro provedení analýzy konkurence, které bych ve své práci mohla použít. Proto byl dle pokynů manažera společnosti proveden marketingový výzkum trhu, zaměřený na analýzu trhu, jelikož na něm je konkurence nejlépe viditelná, a to jak v podobě ceny jednotlivých výrobků, množství, tak pozic na trhu. Tato analýza může sloužit také k odhadu poptávky. Výzkum byl proveden v deseti obchodních jednotkách nacházejících se na území města Ostravy. Výzkum a následná analýza byla provedena ve dnech 29.2. - 2.3.2010. Zaznamenaná data byla poté převedena do softwarového programu Microsoft Excel, kde byly následně vytvořeny i jednotlivé tabulky a z nich vyplývající grafy. Předmětem výzkumu se stalo Tesco (Třebovice), Interspar (Poruba), Hruška (Poruba), Kaufland (Karolína), Billa (OC Laso), Albert (Nádražní ul.), dále pak drogerie Schlecker (OC Laso), DM (Poruba – Interspar), Rossmann (Poštovní ul.), Teta (Sokolovská ul.).

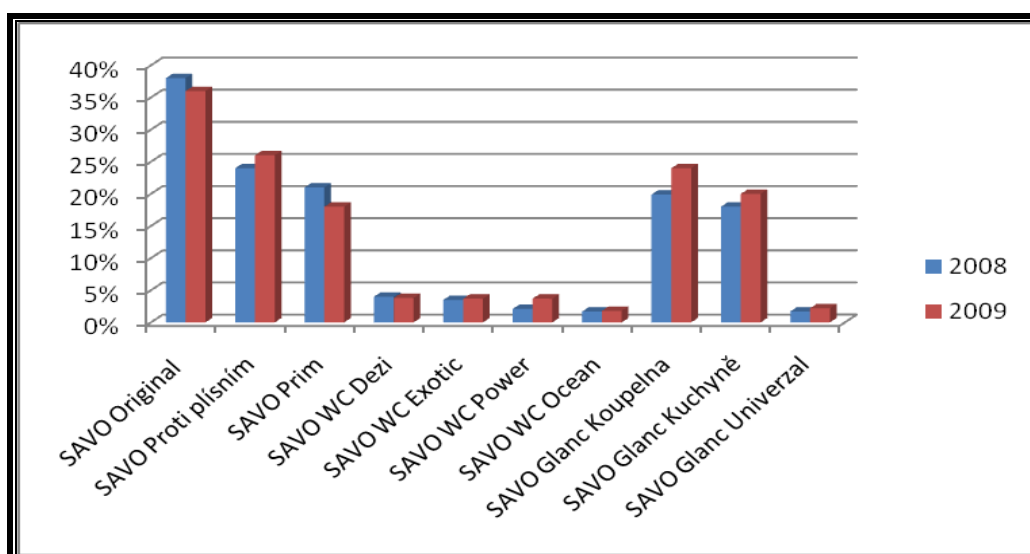
Než se začnu plně věnovat svému výzkumu, uvedla bych zde dva grafy, které znázorní podíl na trhu. V první grafu se jedná o podíl na trhu jednotlivých skupin výrobků. Druhý graf znázorňuje procentuální podíl na trhu jednotlivých výrobků. Zde je viditelné jak se ve dvou letech podíl změnil.

*Graf 1. Podíl na trhu v 1000 CZK*



*Zdroj: vlastní zpracování*

*Graf 2. Podíl na trhu v %*

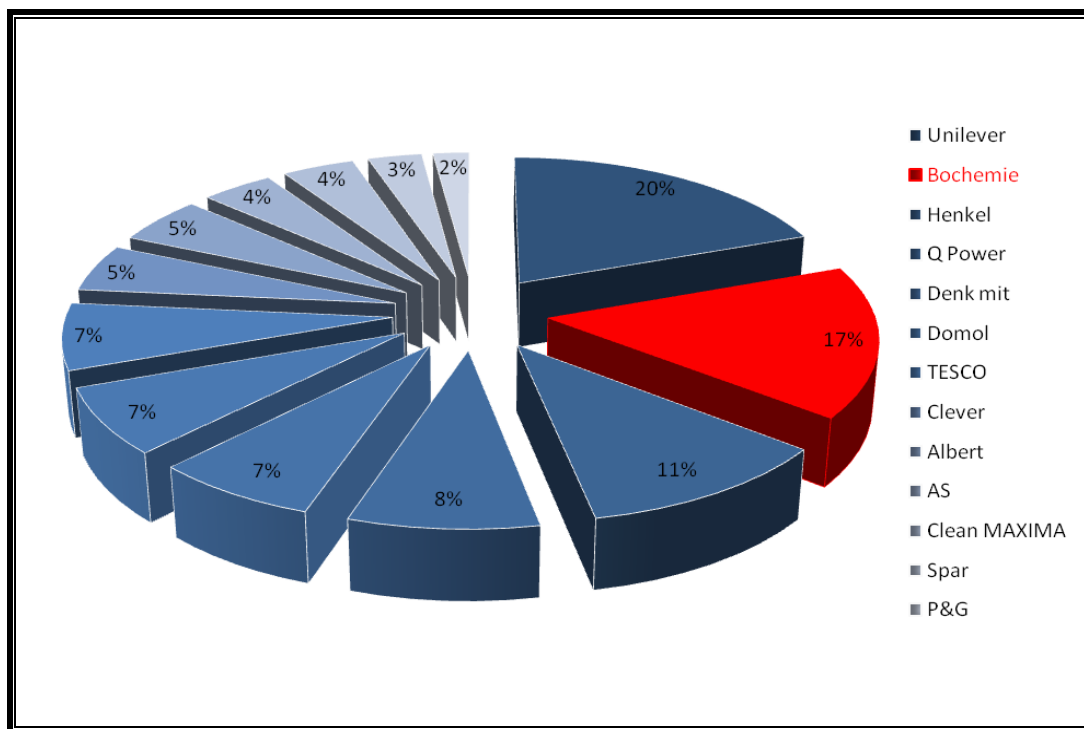


*Zdroj: vlastní zpracování*

### 4.5.1. Kapacita trhu

Prvním cílem analýzy bylo zhodnocení objemu výrobků na trhu. Byl porovnán současný rozsah prodeje jednotlivých výroků na trhu. Jednotlivé společnosti se liší objemem produkce, proto byl sestaven graf s jejich podílovým zastoupením.

*Graf 3. Podíl zastoupení výrobků na trhu*



*Zdroj: vlastní zpracování*

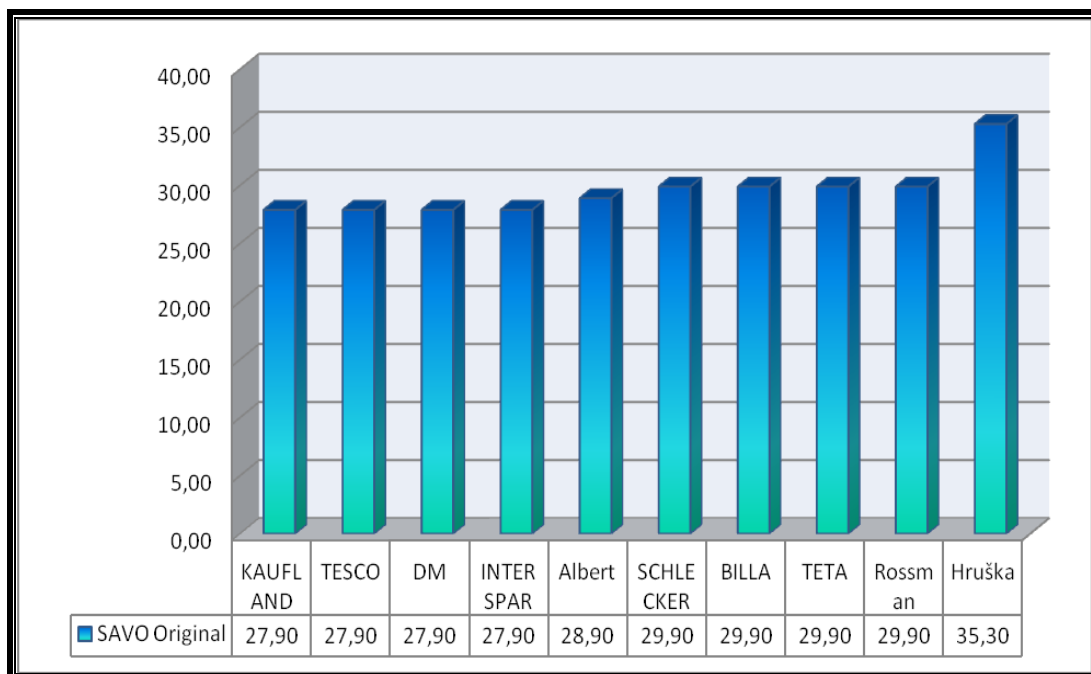
Výsledek ukázal, že společnost Bochemie zaujímá v současnosti na trhu druhé místo ve škále nabízených produktů, před společností Unilever, která na trhu zaujala místo první. Třetí místo s menší ztrátou zaujímá společnost Henkel, podíl ostatních společností je už výrazně nižší.

### 4.5.2. Cenové porovnání

Dalším cílem bylo cenové porovnání. Tento úkol bude rozdělen do dvou částí.

- V první části se stal předmětem výzkumu výrobek, jenž je na trhu nejdelší dobu a patří k dominantám společnosti Bochemie. Jedná se o výrobek SAVO Originál. Cenová hladina tohoto výrobku byla porovnána ve všech deseti zkoumaných prodejnách.

Graf 4. Cenové porovnání výrobku SAVO Originál



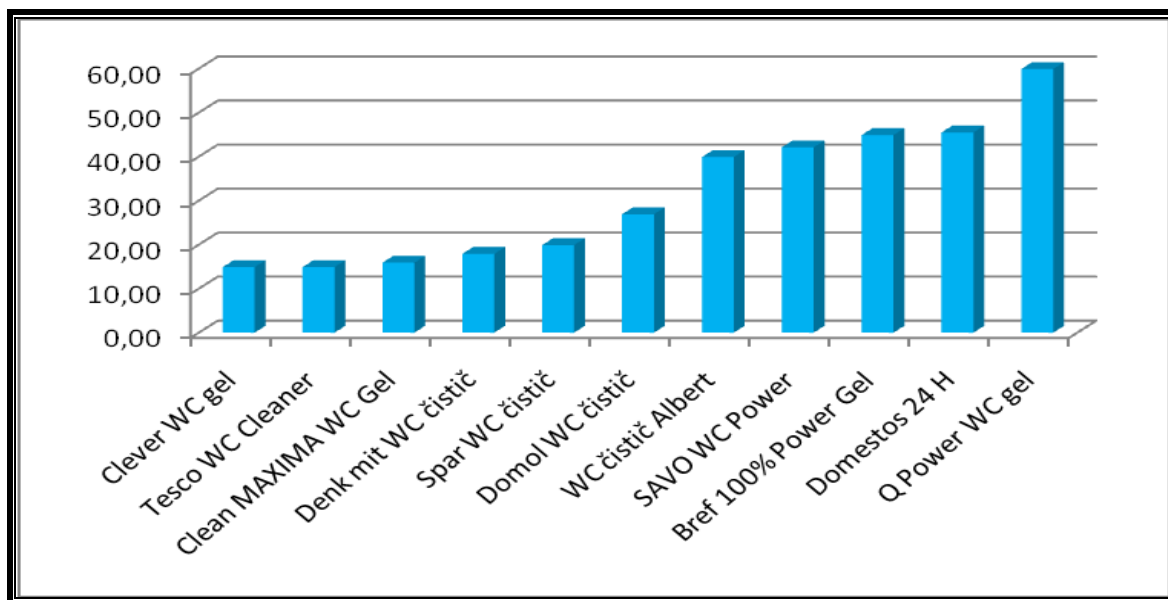
*Zdroj: vlastní zpracování*

Výsledná analýza odhalila čtyři ceny tohoto výrobku. Nejlevněji zákazník nakoupí v Kauflandu, Tesco, DM, nebo Intersparu. V Albertu si za stejný výrobek připlatí 1 Kč, a v Schleckeru, Bille, Tetě, Rossmannovi dokonce o 2 Kč. Nejvíce si zákazník připlatí v prodejně Hruška, kde zaplatí o 8 Kč navíc.

Tato analýza také poukazuje na to, že větší obchodní řetězce, jenž se snaží zákazníka upoutat na nejlevnější ceny mají vyrovnanou cenovou hladinu.

- Druhá část je věnována cenovému porovnání WC čističů jednotlivých společností. Je zde použita průměrná cena výrobků.

*Graf 5. Cenové porovnání WC čističů*



*Zdroj: vlastní zpracování*

Zde je viditelné, že společnost Bochemie oproti svým dvou hlavním konkurentům nabízí zákazníkům svůj výrobek za nejnižší cenu. Primární značky jednotlivých řetězců jsou výrazně levnější. Není však pravidlem, že jim díky nízké ceně dávají zákazníci přednost. Proto bych si dovolila říci, že v tomto výzkumu si výrobek společnosti Bochemie vedl víc než dobře, a disponuje určitou výhodou.

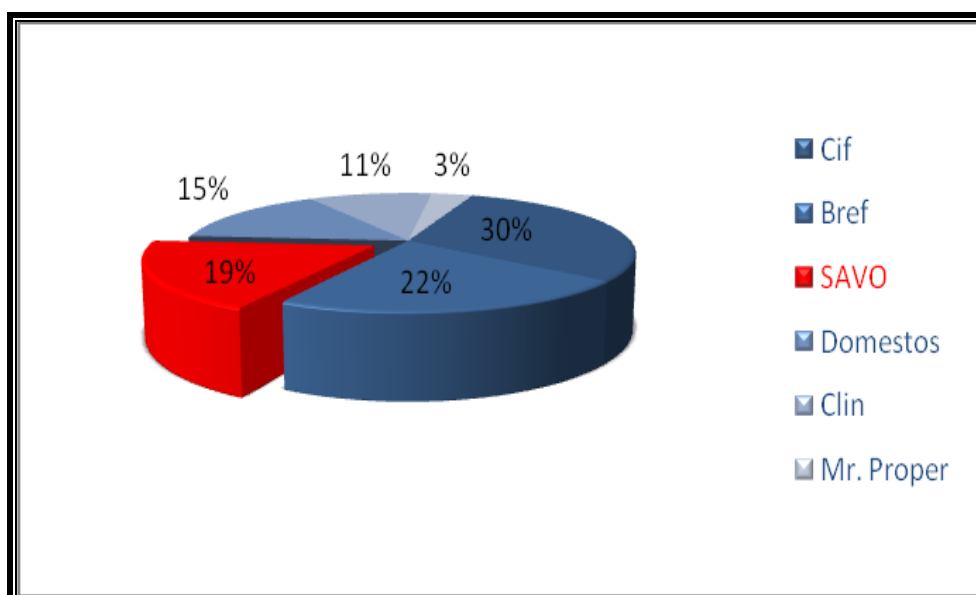
### **4.5.3. Umístění výrobků v prodejnách**

Poslední oblastí analýzy bylo porovnávání umístění jednotlivých výrobků v policích regálů prodejen. Je prokázáno, že dvě třetiny spotřebitelů se impulzivně rozhodují až v obchodě před policí, zda-li si výrobek koupí či nikoliv, a který to bude. Maximálně 15 sekund pak stráví prohlížením sortimentu dané kategorie. Také je prokázáno, že se nejlépe prodávají výrobky, které se nacházejí ve výšce zákaznickových očí, proto je pozice výrobku velmi důležitá. Je-li výrobek umístěn třeba jen o jedno patro



výše, sníží se jeho obrat, stejně je tomu i u umístění o patro níže. Nejnižší obrat pak vykazují výrobky nacházející se v nejnižším patře regálu. Podle dalších výzkumů si zákazníci zapamatují jen 20 % vystaveného zboží v prodejně. Nejlépe se prodávají výrobky, které jsou obsaženy v celém sloupci a tudíž je zákazníci nemohou přehlédnout. Základním principem správného uspořádání je dodržování prostoru pro jednotlivé výrobky podle tržního podílu. Jinak řečeno, každému výrobku náleží tolik místa, kolik činí jeho finanční podíl na celkovém prodeji v určitém segmentu.

*Graf 6. Obsazování „nejlepší“ pozice*



*Zdroj: vlastní zpracování*

Tento graf analyzuje situaci výrobků nacházejících se v „nejlepších“ pozicích, kterými jsou třetí a čtvrté patro. Z tohoto grafu tedy vyplývá, že nejčastěji se v těchto pozicích vyskytují výrobky značky Cif (Unilever). Výrobky značky SAVO se v těchto pozicích vyskytují v 19%, čímž se řadí na třetí místo. Tento výsledek potvrzuje fakt, že nejlepší místa v regále obsazují výrobky, jenž mají silnou mediální podporu značky.

### 5. Návrhy v oblasti strategického řízení společnosti

Úkolem této kapitoly je poskytnout návrhy pro společnost Bochemie a.s., které by měly vést ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

Tuto kapitolu bych začala zhodnocením společnosti. Jedním z hlavních cílů společnosti je být vedoucí firmou v České republice a Slovenské republice v oblasti prostředků zaručujících hygienické a čisté prostředí. Tento cíl se ji pomalu daří plnit, jelikož dnes představuje na trhu číslo dvě v kategorii spotřebního zboží.

Společnost investuje značné finanční zdroje do nových technologií, které zefektivňují výrobu, přispívají ke zkvalitnění výrobků, jejich vlastností apod. což vede ke zvýšení množství vyrobených výrobků a tudíž i k rychlejším dodávkám k odběratelům.

Menší investice pak věnuje reklamní kampani. I když reklama hraje v dnešní době obrovskou roli, výrobky této společnosti se dokážou prodat i bez ni, jelikož známost značky výrobků je vysoká. Velkou roli v prodeji hraje také to, že se jedná o českou značku. V oblasti reklamy v televizi svým dvou největším konkurentům zdaleka nemůže konkurovat, protože jejich reklamní bloky vidíme téměř neustále. V propagaci v různých periodikách, především pak v dámských časopisech si už vede lépe.

➤ Mým prvním návrhem by bylo, aby se firma snažila pronikat na další nové trhy. Jelikož obsazení části východních trhů přineslo značce SAVO úspěch, mohla by se společnost snažit proniknout na trhy dalších východních zemí. Nebylo by od věci zkusit proniknout také na západní trh. Věřím, že proniknout na západní trh by bylo trochu složitější a více finančně náročné. Překážkou pro vstup na tento trh není jen vysoká konkurence, ale především rozpor v chápání a použití výrobku značky SAVO. Ve většině těchto států si lidé pod tuto značku představí jen prostředek na bělení prádla. Východiskem tohoto problému by pak mohlo být sloučení se s nějakou významnější společností působící v těchto západních zemích.

➤ Další můj návrh spočívá v rozšíření jednotlivých řad výrobků. Tento návrh by se dal rozdělit na dvě části. Jako první si myslím, že by nebylo od věci, kdyby společnost vyráběla další produkty, které se dají použít jako doplněk stávajících produktů např. doplňující náplň do WC bloků. Sortiment by bylo možno také rozšířit o prostředky do

myček nádobí, které se neustále rozšiřují do našich domácností. V druhé části bych si dovolila navrhnout, aby se univerzální výrobky přímo specializovaly podle účelu, na který mají být použity. Myslím se, že v dnešní době už nejsou tak moderní univerzální prostředky, a proto je třeba vymýšlet výrobky se specifickým použitím. Také je nutné, aby se výrobky přizpůsobovaly novým trendům jako např. barvám, tvarům, velikostem, druhu zavírání. Čím výrobek vypadá zajímavěji a praktičtěji, tím je žádanější. Tuto podmínku společnost dle mého názoru splňuje, přesto ji tu zmiňuji, aby se na ní nezapomnělo.

➤ Poslední návrh spočívá v obsazování lepších pozic v prodejnách. V některých prodejnách se výrobky nacházejí v nejméně prodejných pozicích, což je podle mě škoda. Společnost tímto přichází o obrat výrobků. Společnost by se tedy měla zaměřit na lepší pozice, které by odpovídaly jejímu podílu na trhu.

## 6. Závěr

Na začátku bakalářské práce je zmíněno, že pro každý podnik je důležitá jeho konkurenceschopnost, a tím pádem i to, jak umí obstát na daném trhu. Konkurenceschopnost je důležitým prvkem pro přežití a úspěšný vývoj a rozvoj podniku. Dnešní podnikatelský svět patří novým technologiím, inovacím a neustálému rozvoji. V tomto světě mají šanci na úspěch jen ty firmy, které dokážou pružně a především rychle reagovat na požadavky a přání trhu na kterém působí.

Cílem bakalářské práce bylo identifikování a následná analýza konkurence společnosti Bochemie a.s.. Celá práce byla rozdělena do čtyř částí. Zabývala jsem se v nich teoretickým definováním některých možných metod analýz, představením podniku, praktickou aplikací zvolených metodik, následným zhodnocením dosažených výsledků a v poslední části návrhy v oblasti strategického řízení.

Předmětem mé analýzy se stala kategorie spotřebního zboží, v níž byly identifikovány konkurenční společnosti Unilever s.r.o., Henkel s.r.o. a Procter & Gambel s.r.o.. Jelikož mi bylo společnosti poskytnuto velmi omezené množství prostředků pro zpracování praktické části práce, stal se mi hlavním zdrojem internet, především webové stránky společnosti. V teoretické části jsem čerpala z odborné literatury. Práce byla věnována především Porterově analýze oborového prostředí. Na základě této analýzy bylo zhodnoceno pět základních sil, které na společnost působí. Jedná se o vyjednávací sílu odběratelů, dodavatelů, hrozbu vstupu nových konkurentů na trh, hrozbou substitutů a rivalitu firem působících na daném trhu. Stěžejním úkolem práce, byla analýza trhu, na kterém se nacházejí výrobky společnosti. Předmětem výzkumu se stalo deset obchodních jednotek nacházejících se v Ostravě. Úkolem bylo porovnání ceny jednotlivých výrobků, množství a jejich pozice v jednotlivých prodejnách. Z mého výzkumu vyplynulo, že společnost Bochemie a.s. zaujímá na českém trhu druhé místo, což bylo pravděpodobné, jelikož se jedná o střední společnost, zatímco již zmiňované konkurenční společnosti jsou velkými koncerny. Velkou výhodu vidím v tom, že se jedná o českého výrobce, jemuž mnoho lidí dává přednost.

Na závěr byly v bakalářské práci uvedeny návrhy, které by mohly případně posloužit ke zvýšení konkurenceschopnosti společnosti především na českém trhu.

## Seznam použité literatury:

### Knihy

- [1] KEŘKOVSKÝ, Miroslav; VYKYPĚL, Oldřich. Strategické řízení : teorie pro praxi. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [2] KOTLER, Philip. Marketing management. 10. vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s., 80-247-0016-6.
- [3] LOŠŤÁKOVÁ, H. B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí. 1. Vydání. Praha : Professional publishing, 2005, 186 s. ISBN. 80-86419-94-0.

### Elektronické odkazy

- [4] Bochemie a.s. [online]. 23.10.2009 Dostupný na WWW: <<http://www.bochemie.cz>>
- [5] Henkel spol. s.r.o. [online]. 27.10.2009 Dostupný na WWW: <<http://www.henkel.cz>>
- [8] Porterův pětifaktorový model [online]. 23.2.2010 Dostupný na WWW: <[http://www.jirikoukal.com/strategicke-rizeni/teoreticke-koncepty/files/page5\\_4.png](http://www.jirikoukal.com/strategicke-rizeni/teoreticke-koncepty/files/page5_4.png)>
- [9] Procter & Gamble [online]. 20.12.2009 Dostupný na WWW: <<http://www.procter-gamble.cz>>

### Ústní sdělení

- [10] Karel Vik – ústní sdělení (manažer Bochemie a.s., Lidická 326, 735 95, Bohumín)

## Seznam obrázků:

Obr. 1. Porterův model konkurenčního prostředí (oborové okolí)

Obr. 2. Pohled na továrnu

Obr. 3. Mapa BOCHEMIE GROUP

Obr. 4. Prostředky SAVO

Obr. 5. Prostředky SAVO GLANC

Obr. 6. Prostředky SAVO WC

Obr. 7. Prostředky SAVO Profi

## Seznam tabulek:

Tabulka 1. Třídy zákazníků a jejich preference

## Seznam grafů:

Graf 1. Podíl na trhu v 1000 CZK

Graf 2. Podíl na trhu v %

Graf 3. Podíl zastoupení výrobků na trhu

Graf 4. Cenové porovnání výrobku SAVO Original

Graf 5. Cenové porovnání WC čističů

Graf 6. Obsazování „nejlepší“ pozice